



La revue pour l'histoire du CNRS

8 | 2003
Aux origines de l'Homme

Stratégies, gestion, management. Les compagnies électriques et leurs patrons, 1895-1945

Sous la direction de Dominique Barjot, Henri Morsel et Sophie Coeuré.
Fondation Électricité de France, Paris, 2001

Denis Woronoff



Édition électronique

URL : <http://journals.openedition.org/histoire-cnrs/412>
ISSN : 1955-2408

Éditeur

CNRS Éditions

Édition imprimée

Date de publication : 5 mai 2003
ISBN : 978-2-271-06068-6
ISSN : 1298-9800

Référence électronique

Denis Woronoff, « Stratégies, gestion, management. Les compagnies électriques et leurs patrons, 1895-1945 », *La revue pour l'histoire du CNRS* [En ligne], 8 | 2003, mis en ligne le 07 mars 2006, consulté le 20 avril 2019. URL : <http://journals.openedition.org/histoire-cnrs/412>

Ce document a été généré automatiquement le 20 avril 2019.

Comité pour l'histoire du CNRS

Stratégies, gestion, management. Les compagnies électriques et leurs patrons, 1895-1945

Sous la direction de Dominique Barjot, Henri Morsel et Sophie Coeuré.
Fondation Électricité de France, Paris, 2001

Denis Woronoff



Comment le tissu des entreprises et le milieu patronal de l'électricité se sont-ils formés en France, avant la naissance d'EDF ? Le colloque, dont les actes composent cet ouvrage, n'a pas suivi la pente ordinaire, une simple accumulation de monographies, pour répondre à cette question. Il a fait une œuvre méthodologique. Il a choisi d'envisager le cas français dans une approche comparatiste. Qu'il s'agisse des marchés, de la stratégie des banques, des politiques publiques ou de la composition des conseils d'administration, des exemples étrangers sont venus dégager convergences et particularités. Ainsi, la dissociation de la construction électrique et de la production-distribution de cette énergie est largement acquise en Europe dans les années 1920. Les énormes investissements à rendement différé qu'exigent désormais les installations productives ne sont plus à la portée des constructeurs. Ceux-ci consacrent leurs capitaux au seul développement de l'électronique. Les grandes centrales thermiques et plus encore les barrages doivent trouver ailleurs leur financement. Mais en France, ce phénomène est plus lent et les liens humains entre les deux secteurs seront maintenus. Sans doute ce

décalage est-il dû à l'importance moyenne de la consommation nationale, dominée par les besoins de l'industrie, et par la situation spécifique des constructeurs les plus notables - Schneider, Alsthom, par exemple - qui appartiennent à des groupes puissants et diversifiés.

- 1 Deuxième apport de cette rencontre, une chronologie claire du secteur production-distribution. La Grande Guerre constitue l'inflexion principale. Elle marque en effet le moment où les besoins du marché tendent à créer un maillage étroit de distribution, les campagnes commençant à s'équiper. Non seulement les réseaux prolifèrent mais ils doivent progressivement se raccorder les uns aux autres. L'interconnexion devient un objectif national, même si elle n'est engagée pratiquement que dans les années 1930. Surtout, la guerre a précipité une prise de conscience. L'occupation du Nord-Pas-de-Calais et de la Lorraine a privé la France du plus gros de ses ressources charbonnières. Au déficit structurel -de l'ordre d'un tiers de la consommation de charbon- s'ajoute donc une disette dramatique qui contrarie l'effort de guerre. Louis Loucheur, successeur en septembre 1917 d'Albert Thomas au ministère de l'Armement et patron moderniste de l'électricité, en est particulièrement conscient. Tout l'après-guerre sera dominé par le souci de diminuer la dépendance énergétique de la France grâce à la houille « blanche », source autochtone et presque patriotique. La loi du 16 octobre 1919 fournit le moyen d'intervention nécessaire en déclarant propriété publique, donc soumise à concession, l'énergie des marées, des lacs et des cours d'eau. L'idée d'un développement planifié commence à gagner du terrain. D'autant que la rationalisation du travail et les économies d'échelle sont apparues pendant le conflit comme les leviers de la modernité. La segmentation et les incohérences des tarifs forment, pense-t-on également, des obstacles à éliminer. Une seconde césure se situerait dans les années 1930. Les contraintes techniques, financières, la nouvelle donne politique, poussent à abandonner le libéralisme contrôlé, qui était jusqu'ici la règle de fonctionnement entre, d'une part, l'État, les collectivités territoriales et, d'autre part, les compagnies privées. La mission de service public prend alors un sens fort. De ce point de vue aussi, Vichy ne marque pas de coupure. Au reste, quand on voit, en 1934, les deux grands groupes « thermiciens » de la région parisienne, Mercier et Empain, faire alliance avec les hydrauliciens du Massif central et des Alpes, il est clair que l'espace national devient, en électricité, l'échelle de référence. Il faudrait souligner parallèlement la montée en puissance des compagnies d'électrotechnique, avec la fondation emblématique d'Alsthom, à partir de la Société alsacienne de constructions mécaniques et de Thomson-Houston.
- 2 Troisième élément du renouvellement historiographique, une mise en perspective du patronat. On a sous-estimé la continuité entre industrie gazière et industrie électrique. Certaines sociétés, comme la compagnie Lebon, sont passées de l'une à l'autre. Plus généralement, l'électricité a bénéficié de l'expérience du gaz dans des domaines clés, tels que la concession de service public, les réseaux, l'organisation multidivisionnaire des grandes entreprises. Par ailleurs, les compagnies de production et de distribution d'électricité ont été, à partir des années 1920, le fief incontesté des ingénieurs X-Ponts. Exception française, assurément, que cette mainmise, par la voie du « pantouflage », d'un corps d'État sur un secteur industriel. Sans doute l'intrication du public et du privé que la nature de la branche rendait inévitable a-t-elle pesé dans ce sens. Mais on peut aussi y voir une manifestation d'un colbertisme récurrent. Il n'est pas douteux en tout cas que cela a puissamment aidé, dans les esprits et dans les faits, à la nationalisation de 1946.

INDEX

Mots-clés : EDF, stratégie, gestion, management, compagnie électrique, Alstom, Schneider

AUTEUR

DENIS WORONOFF

Professeur émérite de l'université Paris I